

**PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMBERIAN  
INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI KANTOR  
DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN  
KOTA BUKITTINGGI**

**TESIS**

Ditulis untuk memenuhi sebagian persyaratan dalam  
memperoleh gelar Magister Pendidikan



**Oleh**

**LOLA NOVITA  
NIM 21147043**

**PROGRAM STUDI ADMINISTRASI PENDIDIKAN  
PROGRAM PASCASARJANA  
UNIVERSITAS NEGERI PADANG  
2023**

PERSETUJUAN AKHIR TESIS

Nama Mahasiswa : Lola Novita

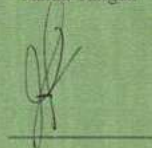
NIM : 21147043

Nama

Tanda Tangan

Tanggal


Drs.Syahril, M.Pd.,Ph.D.  
Pembimbing



05 Juni 2023


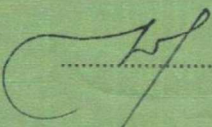
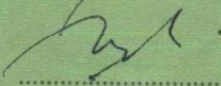


Koordinator Program Studi  
Pascasarjana Administrasi Pendidikan



Prof. Dr. Sufyanna Marsidin, M.Pd  
NIP. 19540209.198211.1.001

PERSETUJUAN KOMISI  
UJIAN TESIS MAGISTER PENDIDIKAN

No	Nama	Tanda Tangan
1.	Drs. Syahril, M.Pd., Ph.D. (Ketua)	
2.	Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed. (Anggota)	
3.	Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd. (Anggota)	

Mahasiswa :

Nama : Lola Novita  
NIM : 21147043  
Tanggal Ujian : 05 Juni 2023

## Pernyataan Keaslian Tesis

Dengan ini saya menyatakan bahwa tesis saya yang berjudul:

### **PENGARUH BUDAYA ORGANISASI DAN PEMBERIAN INSENTIF TERHADAP KINERJA PEGAWAI DI KANTOR DINAS PENDIDIKAN DAN KEBUDAYAAN KOTA BUKITTINGGI**

Tidak pernah diajukan untuk memperoleh gelar kesarjanaan di suatu perguruan tinggi lain dan tidak terdapat keseluruhan atau sebagian tulisan orang lain yang saya akui seolah-olah sebagai tulisan saya sendiri tanpa memberikan pengakuan pada penulis aslinya. Apabila dikemudian hari saya terbukti melakukan tindakan menyalin atau meniru tulisan orang lain seolah-olah hasil pemikiran saya, gelar dan ijazah yang telah diberikan oleh universitas batal saya terima.

Padang, Juni 2023

Yang memberi pernyataan,



Lola Novita  
NIM. 21147043

## ABSTRACT

**Lola Novita. 2023. The Influence of Organizational Culture and Providing Incentives on Employee Performance. Thesis. Padang State University Postgraduate Program.**

This research is motivated by the author's observations regarding the problem of low employee performance at the Office of Education and Culture of the City of Bukittinggi which shows that organizational culture and incentives are still not in accordance with what is expected and employee performance is still not optimal. The purpose of this study was to obtain data and information about (1) the positive influence of organizational culture on employee performance at the Education and Culture Office of the City of Bukittinggi, (2) the positive effect of providing incentives on employee performance at the Office of Education and Culture of the City of Bukittinggi, and (3) The positive influence of organizational culture and the provision of incentives on employee performance at the Education and Culture Office of the City of Bukittinggi.

This research is a correlational quantitative research with associative type. The population in this study were all employees at the Office of Education and Culture of the City of Bukittinggi totaling 90 employees and the sample was determined using the Cochran formula with an error rate of 10% with the Proportionate Stratified Random Sampling technique obtained 63 employees. The research instrument uses a questionnaire with a Likert scale which has 5 alternative answers. Before the questionnaire was used, trials were carried out to determine its validity and reliability. The results of the validity test on employee performance variables from 24 items are all valid and for organizational culture variables from 35 items there is 1 item that is dropped, namely item number 7 while the incentives variable is 28 items all of which are valid then the item is tested for reliability and the whole package is declared reliable. Data analysis techniques were performed using multiple linear regression tests which were processed using SPSS version 24.

The results of the data analysis show that there is a significant influence between organizational culture on employee performance with  $t_{count} > t_{table}$  (2,118 > 1,669). There is a significant influence between providing incentives and employee performance with  $t_{count} > t_{table}$  (1,753 > 1,669). There is a significant influence between organizational culture and the provision of incentives on employee performance with a value of  $F_{count} > F_{table}$  (40.629 > 2.52), so there is a significant influence between organizational culture and the provision of incentives jointly on employee performance. The regression table shows a constant value of 58.060 and a regression coefficient of the X1 variable of 0.324 and a regression coefficient of the X2 variable of 0.427. So the multiple linear regression equation used is  $32.864 + 0.324X_1 + 0.427X_2 + e$ . In the determination coefficient test, the gain is  $r^2 = 0.613$  which shows that the determination of the organizational culture variable and the provision of incentives on employee performance is 61.3%.

**Keywords:** Influence; Organizational Culture; Incentives; Employee Performance

## ABSTRAK

**Lola Novita. 2023. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai. Tesis. Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang.**

Penelitian ini dilatarbelakangi dari hasil pengamatan penulis mengenai masalah rendahnya kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi yang menunjukkan bahwa budaya organisasi dan pemberian insentif masih belum sesuai dengan apa yang diharapkan dan kinerja pegawai masih belum optimal. Tujuan penelitian ini adalah untuk mendapatkan data dan informasi tentang (1) Pengaruh budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, (2) Pengaruh pemberian insentif terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, dan (3) Pengaruh budaya organisasi dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi.

Penelitian ini merupakan penelitian kuantitatif korelasional dengan jenis *asosiatif*. Populasi dalam penelitian ini adalah seluruh pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi berjumlah 90 orang pegawai dan sampel ditentukan dengan menggunakan rumus Slovin dengan tingkat kesalahan 10% dengan teknik *Proportionate Stratified Random Sampling* diperoleh 63 orang pegawai. Instrumen Penelitian menggunakan angket dengan skala liker yang memiliki 5 alternatif jawaban. Sebelum angket tersebut digunakan sudah dilakukan uji coba untuk mengetahui validitas dan reliabilitasnya. Hasil uji validitas pada variabel kinerja pegawai dari 24 item kesemuanya valid dan untuk variabel budaya organisasi dari 35 item terdapat 1 item yang gugur yaitu item nomor 7 sedangkan variabel pemberian insentif 28 item kesemuanya valid kemudian item tersebut diuji reliabilitasnya dan keseluruhan angket dinyatakan reliabel. Teknik analisis data dilakukan dengan menggunakan uji regresi linear berganda yang diolah menggunakan SPSS versi 24.

Hasil analisis data menunjukkan bahwa terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi terhadap kinerja pegawai dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $2,118 > 1,669$ ). Terdapat pengaruh signifikan antara pemberian insentif dengan kinerja pegawai dengan  $t_{hitung} > t_{tabel}$  ( $1,753 > 1,669$ ). Terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai dengan nilai  $F_{hitung} > F_{tabel}$  ( $40,629 > 2,52$ ), maka terdapat pengaruh signifikan antara budaya organisasi dan pemberian insentif secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai. Dari tabel regresi menunjukkan nilai konstanta sebesar 58,060 dan nilai koefisien regresi variabel X1 sebesar 0,324 dan nilai koefisien regresi variabel X2 sebesar 0,427. Jadi persamaan regresi linear berganda yang digunakan adalah  $32,864 + 0,324X_1 + 0,427X_2 + e$ . Pada uji koefisien determinasi didapatkan  $r^2 = 0,613$  yang menunjukkan arti bahwa determinasi dari variabel budaya organisasi dan pemberian insentif terhadap kinerja pegawai adalah sebesar 61,3%.

**Kata Kunci:** Pengaruh; Budaya Organisasi; Pemberian Insentif; Kinerja Pegawai

## KATA PENGANTAR

Puji syukur diucapkan atas kehadiran Allah SWT karena atas rahmat dan hidayah-Nya penulisan tesis ini dapat diselesaikan. Tesis ini disusun untuk memenuhi salah satu syarat dalam menyelesaikan studi pada Program Pascasarjana Universitas Negeri Padang. Dalam menyelesaikan tesis ini penulis banyak mendapatkan bantuan dari berbagai pihak, dan sudah sepantasnya disampaikan ungkapan rasa terimakasih dan penghargaan kepada:

1. Drs. Syahril, M.Pd, Ph.D. selaku Pembimbing yang dengan penuh kearifan dan ketulusan hati memberikan arahan dan saran dalam penulisan tesis ini.
2. Prof. Dr. Nurhizrah Gistituati, M.Ed., dan Dr. Ahmad Sabandi, M.Pd., selaku dosen penguji yang telah memberikan sumbangan pemikiran berupa saran dan kritikan demi kesempurnaan tesis ini.
3. Para dosen Program Magister Administrasi Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang yang telah membimbing penulis selama perkuliahan, serta segenap karyawan Fakultas Ilmu Pendidikan Universitas Negeri Padang yang telah memberikan pelayanan terbaik kepada penulis.
4. Kepala Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi yang telah memberikan izin dalam penelitian ini.
5. Bapak Sekretaris ( Jeki,S.Kom,M.Si ) Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, yang telah memberikan izin dan dorongan semangat dalam menjalankan perkuliahan.
6. Kepala Bidang PK-PMP beserta Team ( Mas didit, Iqbal dan Santi ) yang selalu memberi semangat, membantu dan mempermudah pelaksanaan penelitian ini.
7. Kedua orang tua tercinta, Papa ( Alm ) dan Mama serta kedua kakak-kakak ku, terima kasih untuk do'a dan ketulusan serta pengorbanan nya yang luar biasa.
8. Teristimewa untuk orang yang tersayang dan anak-anak , yang dengan penuh kesabaran selalu memotivasi dalam pelaksanaan perkuliahan dan penyelesaian tesis ini.
9. Teristimewa untuk Uni,Uda dan Amai ( Lora Saferti, M.Pd, Abdul Muchlis dan Asmadewiva ) yang selalu ada menemani dengan sabar dan setia dalam pelaksanaan kuliah sampai penyelesaian tesis ini .
10. Teman teman seperjuangan Magister Administrasi Pendidikan angkatan 2021 ( Uni Lena, Meka , Adiak Arif Kurnianda, M.Pd, Uni Eva Yanti, M.Pd ) yang

tidak bisa disebut satu persatu . Akhirnya, semoga segala bantuan yang telah Bapak/ Ibu berikan menjadi amal ibadah disisi Allah SWT dan agar tesis ini bermanfaat dalam upaya meningkatkan kualitas pendidikan kejuruan. Aamiin Ya Robbal Alamiin. Penulisan tesis ini telah dilakukan dengan sebaik-baiknya. Harapan penulis semoga tesis ini bermanfaat.

Bukittinggi,                      2023  
Penulis,

LOLA NOVITA  
Nim. 21147043



## DAFTAR ISI

ABSTRACT .....	i
ABSTRAK .....	ii
KATA PENGANTAR .....	iii
DAFTAR ISI .....	v
DAFTAR TABEL .....	vii
DAFTAR GAMBAR .....	viii
DAFTAR LAMPIRAN .....	ix
<b>BAB I PENDAHULUAN .....</b>	<b>1</b>
A. Latar Belakang Masalah .....	1
B. Identifikasi Masalah .....	6
C. Pembatasan Masalah .....	10
D. Perumusan Masalah .....	10
E. Tujuan Penelitian .....	11
F. Manfaat Penelitian .....	11
G. Kebaharuan .....	12
H. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian .....	13
<b>BAB II KAJIAN PUSTAKA .....</b>	<b>15</b>
A. Kajian Teori .....	15
1. Kinerja Pegawai .....	15
2. Budaya Organisasi .....	26
3. Insentif .....	44
B. Kerangka Konseptual .....	54
1. Pengaruh Budaya Organisasi terhadap Kinerja Pegawai .....	54
2. Pengaruh Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai .....	56
3. Pengaruh Budaya Organisasi dan Pemberian Insentif terhadap Kinerja Pegawai .....	56
C. Hipotesis Penelitian .....	58
<b>BAB III METODE PENELITIAN .....</b>	<b>59</b>
A. Jenis Penelitian .....	59
B. Populasi dan Sampel .....	59
1. Populasi .....	59
2. Sampel .....	59
C. Instrumen Penelitian .....	62
D. Teknik Pengumpulan Data .....	64
E. Teknik Analisis Data .....	65
<b>BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN .....</b>	<b>69</b>
A. Deskripsi Data Penelitian .....	69
1. Deskripsi Data Variabel Kinerja Pegawai .....	69
2. Deskripsi Data Variabel Budaya Organisasi .....	71
3. Deskripsi Data Variabel Pemberian Insentif .....	73
B. Pengujian Persyaratan Analisis .....	76
C. Pengujian Hipotesis .....	79
D. Hasil dan Pembahasan .....	87
E. Keterbatasan Penelitian .....	94

BAB V KESIMPULAN, IMPLIKASI, DAN SARAN .....	95
A. Kesimpulan.....	95
B. Implikasi Penelitian.....	96
C. Saran .....	97
DAFTAR RUJUKAN .....	99
LAMPIRAN .....	104

## DAFTAR TABEL

TABEL	HALAMAN
Tabel 1. Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai.....	4
Tabel 2. Indikator Kinerja Pegawai .....	21
Tabel 3. Indikator Budaya Organisasi .....	30
Tabel 4. Indikator Pemberian Insentif .....	50
Tabel 5. Populasi Penelitian .....	58
Tabel 6. Penyebaran Sampel .....	60
Tabel 7. Kisi-kisi Instrumen Penelitian.....	61
Tabel 8. Rentang Kategori Ketercapaian Variabel .....	65
Tabel 9. Distribusi Frekuensi Kinerja Pegawai (Y).....	69
Tabel 10. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Kinerja .....	70
Tabel 11. Distribusi Frekuensi Skor Budaya Organisasi ( $X_1$ ).....	71
Tabel 12. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Insentif.....	72
Tabel 13. Distribusi Frekuensi Skor Insentif ( $X_2$ ).....	73
Tabel 14. Tingkat Pencapaian Responden Setiap Indikator Insentif.....	74
Tabel 15. Rangkuman Hasil Penelitian.....	75
Tabel 16. Rangkuman Hasil Uji Normalitas .....	76
Tabel 17. Rangkuman Hasil Uji Homogenitas.....	77
Tabel 18. Uji Multikolinearitas .....	78
Tabel 19. Hasil Korelasi $X_1$ terhadap Y .....	78
Tabel 20. Hasil Keberartian Regresi $X_1$ terhadap Y .....	79
Tabel 21. Hasil untuk Uji Koefisien $X_1$ terhadap Y.....	80
Tabel 22. Hasil Korelasi $X_2$ terhadap Y .....	81
Tabel 23. Hasil Keberartian Regresi $X_2$ terhadap Y .....	82
Tabel 24. Hasil Uji Koefisien $X_2$ terhadap Y .....	82
Tabel 25. Hasil Analisis Korelasi Antar Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	84
Tabel 26. Hasil Analisis Regresi Antara Variabel $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	85
Tabel 27. Hasil Untuk Uji Koefisien Regresi $X_1$ dan $X_2$ terhadap Y .....	85

## DAFTAR GAMBAR

GAMBAR	HALAMAN
1. Faktor-faktor yang diduga mempengaruhi Kinerja Pegawai.....	6
2. Kerangka Konseptual Penelitian.....	57
3. Histogram Kinerja Pegawai.....	69
4. Histogram Budaya Organisasi .....	71
5. Histogram Pemberian Insentif .....	74
6. Hasil Kerangka Penelitian .....	88

## DAFTAR LAMPIRAN

Lampiran 1. Kisi-kisi Instrumen Penelitian .....	104
Lampiran 2. Pengantar Angket Penelitian .....	105
Lampiran 3. Petunjuk Pengisian Angket Penelitian .....	106
Lampiran 4. Angket Penelitian.....	107
Lampiran 5. Tabulasi Data Mentah Uji Coba .....	114
Lampiran 6. Hasil Pengolahan Instrumen Uji Coba .....	117
Lampiran 7. Tabel R Product Moment .....	121
Lampiran 8. Tabulasi Data Penelitian.....	122
Lampiran 9. Rekapitulasi Data Penelitian.....	131
Lampiran 10 Perhitungan Statistik dan Frekuensi Masing-masing Variabel...	133
Lampiran 11. Tabel Titik Persentase Distribusi F .....	141
Lampiran 12. Tabel Titik Persentase Distribusi T .....	142
Lampiran 13. Surat Izin Penelitian dari TU Pascasarjana.....	143
Lampiran 14. Surat Keterangan Telah Melakukan Penelitian .....	144

# **BAB I**

## **PENDAHULUAN**

### **A. Latar Belakang Masalah**

Organisasi adalah sekumpulan orang yang memiliki tujuan yang sama. Sebuah organisasi atau lembaga dikatakan maju dan berkualitas apabila memiliki badan struktur organisasi yang baik. Faktor utama yang mendukung organisasi itu akan berjalan dengan baik atau tidak adalah sumber daya manusia yang ada di dalamnya. Sumber daya manusia memiliki peranan yang sangat penting dalam memberikan sumbangan terhadap pencapaian tujuan organisasi. Sumber daya manusia, adalah aset paling berharga dan paling penting yang dimiliki oleh suatu organisasi, karena keberhasilan organisasi sangat ditentukan oleh manusia Sumadhinata (2018). Sumber daya manusia ini jika di dalam lembaga atau instansi disebut dengan pegawai atau karyawan.

Pegawai merupakan salah satu faktor penunjang dalam keberhasilan suatu organisasi. Oleh sebab itu, seorang pegawai harus memiliki pengetahuan, keterampilan, sikap operasional serta dedikasi agar tugas yang diberikan oleh pimpinan kepada pegawainya dapat berjalan lancar. Apabila kinerja setiap pegawai yang ada di dalam suatu organisasi baik, maka akan berdampak terhadap kemajuan organisasi karena secara otomatis kinerja organisasi tersebut sudah berjalan secara maksimal dan begitu pula apabila kinerja setiap pegawai kurang baik, maka akan menurunkan kualitas dari organisasi tersebut. Sehingga kinerja pegawai sangat menentukan maju atau mundurnya dari kinerja organisasi. Tanjung (2021) kinerja adalah hasil kerja yang dicapai oleh seorang pegawai dalam melaksanakan tugas dan pekerjaan yang diberikan kepadanya

selama periode tertentu. Handayani (2019) kinerja seseorang merupakan kombinasi dari kemampuan, usaha dan kesempatan yang dapat dinilai dari hasil kerjanya.

Kinerja pegawai dapat diukur dari indikator kinerja yang merupakan tolak ukur dalam pencapaian kerja seseorang. Mangkunegara dalam Arianty (2014) indikator kinerja terdiri dari kualitas kerja, kuantitas, dapat tidaknya diandalkan, dan sikap kooperatif. Kualitas kerja mencerminkan peningkatan mutu dan standar kerja yang telah ditentukan, hal ini bisa dilihat dari akurasi, ketelitian dan penampilan kerja pegawai. Kuantitas, mencerminkan peningkatan volume atau jumlah dari suatu unit kegiatan, yang dapat dilihat dari kontribusi pegawai terhadap pekerjaan dan jumlah penyelesaian tugas serta dapat tidaknya diandalkan mencerminkan bagaimana seorang pegawai tersebut menyelesaikan tugas suatu pekerjaan yang dibebankan kepadanya dengan tingkat ketelitian, kemauan serta semangat tinggi. Kemudian yang terakhir yaitu sikap kooperatif, hal ini mencerminkan sikap yang menunjukkan tingginya kerjasama diantara sesama dan sikap terhadap atasan, juga terhadap pegawai dari instansi lain.

Dengan adanya pengukuran kinerja pegawai, maka suatu instansi dapat mengetahui sejauh mana tingkat kinerja pegawai sehingga instansi dapat memberikan umpan balik terhadap hasil pengukuran kinerja, mendorong perbaikan kinerja, dan pengambilan keputusan sehingga instansi tersebut memiliki sumber daya yang berkualitas dan berdaya saing tinggi. Namun masalah-masalah terkait kinerja pegawai dalam suatu instansi masih banyak ditemui. Masalah-masalah empiris yang terdapat dan menyangkut dengan

kinerja pegawai, diantaranya adalah kemampuan pegawai dalam melaksanakan pekerjaan belum memuaskan. Hal ini terlihat dari masih adanya sebagian pegawai yang masih bermalas-malasan dalam melaksanakan pekerjaan. Banyaknya pekerjaan yang menumpuk dan belum bisa diselesaikan pada waktunya.

Permasalahan yang menyangkut kemampuan pegawai harus segera diselesaikan dengan baik. Keterbatasan pegawai yang handal, yang menguasai operasional merupakan masalah yang mendasar dalam perbaikan kinerja. Usaha peningkatan kualitas sumber daya insani akan juga mencakup peningkatan kemampuan manajerial dan operasional. Dan apabila situasi ini dibiarkan berlarut-larut maka akan berdampak terhadap produktivitas pegawai.

Berdasarkan pengamatan yang penulis lakukan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi, pada kenyataannya masih terdapat permasalahan dalam proses kerja dan hasil kerja pegawai terkait kinerja seorang pegawai. Hal ini dapat terlihat dari beberapa fenomena berikut :

1. Masih ada pegawai yang belum menyelesaikan tugas pekerjaan sesuai dengan batas waktu yang ditetapkan. Hal ini diketahui dari segi kecepatan dan ketepatan hasil kerja yang kurang sesuai dengan yang diharapkan oleh pimpinan.
2. Masih ada pegawai yang belum memiliki kualitas yang baik saat bekerja, ini dapat dilihat dari masih adanya pegawai yang tidak teliti dan kurang rapi dalam menyelesaikan tugas yang diberikan.



3. Masih ada pegawai yang belum memahami tugas pokok dan fungsinya berdasarkan jabatan yang di tekuni. Hal ini terlihat dari pegawai yang salah dalam mengerjakan tugasnya sehingga mengakibatkan dia tidak dapat menyelesaikan jumlah tugas sesuai dengan target yang ditentukan.
4. Masih ada pegawai yang kurang kooperatif saat bekerja. Ini terlihat dari sikap pegawai yang tidak mau membantu rekannya dalam mengerjakan tugas yang kurang dimengerti, hal ini mencerminkan bahwa kerjasama tim masih rendah.

Tabel 1  
Rata-rata Hasil Penilaian Kinerja Pegawai Dinas Pendidikan dan  
Kebudayaan Kota Bukittinggi

PERILAKU PEKERJA	2020			2021		
	Bobot (%)	Nilai caption	Skor (%)	Bobot (%)	Nilai caption	Skor (%)
1. Kedisiplinan	10	87	8,7	10	83	8,3
2. Tanggung jawab	10	89	8,9	10	88	8,8
3. Kerjasama	10	93	9,3	10	90	9
4. Kepemimpinan	10	95	9,5	10	93	9,3
<b>HASIL KERJA</b>						
1. Kualitas kerja	20	90	18	20	80	16,4
2. Kuantitas kerja	20	90	18	20	90	18
3. Keterampilan kerja	20	95	19	20	95	19
<b>JUMLAH</b>	<b>100</b>		<b>91,4</b>	<b>100</b>		<b>88,8</b>

*\*sumber: Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi*

Keterangan :

< 91% belum memenuhi standar minimal

≥ 91% memenuhi standar minimal

Dari penjabaran fenomena yang telah penulis ungkapkan di atas dan juga didukung dengan data kuantitatif maka terlihat masih belum optimal

kinerja pegawai. Rendahnya kinerja pegawai seperti pada fenomena di atas diduga dipengaruhi oleh beberapa faktor diantaranya faktor budaya organisasi dan pemberian insentif yang kurang tepat. Berdasarkan fenomena yang penulis temui dilapangan menunjukkan budaya organisasi belum terlaksana dengan baik seperti fenomena sebagai berikut: 1) Ada beberapa para pegawai, baik antara atasan dengan bawahan atau antar pegawai yang enggan membantu pegawai lain yang kesulitan dalam melaksanakan tugasnya. Padahal kerjasama yang baik antar personil merupakan pendorong tercapainya hasil kerja sama yang optimal, 2) Ada pegawai yang belum tanggung jawab terhadap pekerjaannya, terlihat dari perilaku pegawai saat melakukan pekerjaan, tidak dapat melakukan pekerjaan sesuai dengan target yang telah ditentukan. Hal ini menunjukkan kurang tanggungjawabnya pegawai dalam mengerjakan tugas. Oleh karena itu, budaya organisasi sangat penting dalam suatu organisasi, karena budaya organisasi akan menjadi landasan dasar dalam menjalankan kegiatan, semakin baik nilai budaya organisasi yang ada maka semakin baik budaya tersebut mempengaruhi perkembangan suatu organisasi, jika suatu organisasi didirikan di atas budaya yang baik, maka organisasi akan selalu bertahan di tengah era yang selalu berubah.

Begitu pula dengan pemberian insentif kepada para pegawai pada dasarnya diharapkan akan memberikan motivasi kepada para pegawai yang mempunyai latar belakang yang berbeda, hal ini akan memberikan dampak yang positif didalam menjalankan tugas-tugasnya agar tetap semangat dan terhindar dari menurunnya produktivitas kerja pegawai dan berujung pada kinerja dan

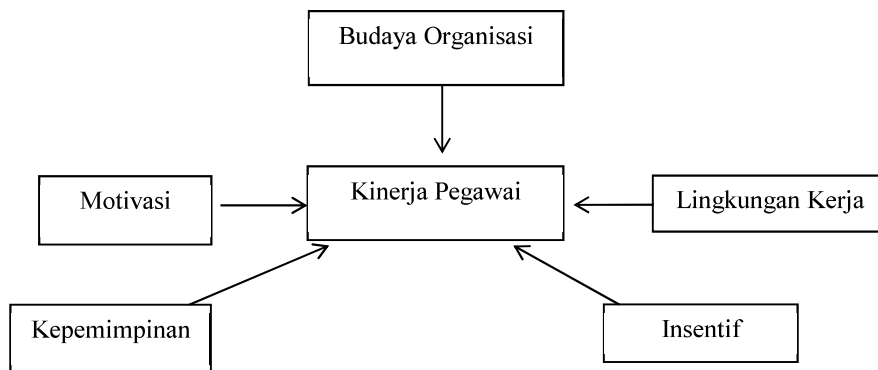
kelangsungan organisasi tersebut (Sahara,2020). Namun pada pelaksanaannya pegawai masih terdapat permasalahan terkait dengan pemberian insentif hal ini terlihat dari masih kurangnya pemberian pujian dan pemberian insentif material maupun non material terutama bagi pegawai yang berkinerja baik maupun berprestasi.

Oleh karena itu, Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi perlu adanya peningkatan budaya organisasi dan pemberian insentif yang harus diterapkan dengan baik untuk mencapai manajemen sumber daya manusia yang berkualitas di dalam organisasi agar mendapat kinerja yang lebih baik dan maksimal dari pegawai untuk membuat sumber daya manusia menjadi keuntungan bagi instansi dan mencapai kinerja yang berkualitas, apabila pemberian insentif itu diterapkan dengan baik di dalam organisasi. Maka dari situ pegawai akan merasa dihargai dan terjadi keberhasilan pada sumber daya manusia yang maksimal pada Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi tersebut. Berdasarkan uraian di atas, penulis tertarik untuk meneliti lebih dalam untuk mengetahui sejauh mana pengaruh budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja pegawai.

## **B. Identifikasi Masalah**

Berdasarkan kajian teori, banyak faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai. Noorzaman (2020) mengklasifikasikan bahwa yang mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi, insentif dan budaya organisasi, sedangkan Menurut Sutoro (2020) menyatakan bahwa kinerja karyawan dipengaruhi beberapa faktor, yaitu: kompensasi, lingkungan kerja, budaya organisasi, kepemimpinan, dan motivasi kerja, disiplin kerja, kepuasan kerja, komunikasi.

Merujuk pada uraian pendapat di atas maka dapat disimpulkan bahwa faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai diidentifikasi antara lain: budaya organisasi, motivasi, kepemimpinan, insentif, dan lingkungan kerja. Untuk lebih jelas dapat dilihat pada gambar 1 yaitu faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai.



**Gambar 1: faktor-faktor yang mempengaruhi kinerja pegawai**

Faktor pertama yang diduga mempengaruhi kinerja pegawai adalah kepemimpinan. Kepemimpinan yang ditunjukkan oleh kepala dinas akan dapat menciptakan suasana yang baik terhadap pegawai, seperti memberikan contoh yang baik kepada pegawai, mencari solusi terhadap permasalahan yang ada dan mendorong pegawai agar melaksanakan tugas dengan baik. Namun fenomena yang terlihat di lapangan menunjukkan bahwa kepemimpinan yang ditunjukkan masih belum sesuai harapan hal ini terlihat dari pimpinan yang kurang peduli apakah pegawai melaksanakan tugasnya dengan baik atau tidak. Dan pimpinan yang tidak memberikan apresiasi kepada pegawai yang sudah bekerja dengan baik.

Faktor kedua yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor motivasi. Motivasi juga dapat mempengaruhi kinerja pegawai, hal ini karena

motivasi merupakan dorongan dalam diri seseorang untuk mau dan berkeinginan melaksanakan aktivitas dalam rangka mencapai tujuan. Pegawai yang mempunyai motivasi yang tinggi akan berusaha melaksanakan tugas-tugasnya dengan baik sehingga mempengaruhi hasil kerjanya. Motivasi yang dimiliki pegawai dalam bekerja merupakan faktor yang tidak boleh diabaikan untuk meningkatkan kinerja pegawai. Fenomena yang tampak di lapangan menunjukkan bahwa kurangnya kesungguhan pegawai dalam melaksanakan tugasnya, serta sikap tidak menyukai tantangan dalam melaksanakan pekerjaan.

Faktor ketiga yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor lingkungan kerja. Lingkungan kerja adalah seperangkat keadaan, kondisi, peristiwa, atau situasi di tempat kerja baik berupa fisik maupun non fisik yang berdampak pada kerja pegawai dalam mencapai tujuan organisasi yang telah ditetapkan bersama. Ini juga menggambarkan peran dan tanggung jawab masing-masing individu, dukungan pekerjaan yang ditawarkan, dan hubungan interpersonal di kantor. Fenomena yang terjadi di lapangan banyak hal yang menyebabkan kinerja pegawai terganggu salah satunya bisa itu dari kondisi lingkungan kantor yang dekat dengan keramaian sehingga menyebabkan kebisingan, kemudian sarana dan prasarana yang kurang memadai, kurangnya saling percaya antar sesama pegawai maupun pimpinan dan masih banyak lagi. Permasalahan ini apabila dibiarkan saja maka diduga akan mempengaruhi kinerja pegawai tersebut.

Faktor keempat yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah budaya organisasi. Budaya organisasi merupakan nilai-nilai bersama yang dominan dan

menjadi pegangan serta pedoman dalam perilaku sehari-hari disaat melaksanakan aktifitas disuatu organisasi. Seorang pegawai akan termotivasi dengan adanya kerjasama dan kepercayaan yang dibangun dari budaya organisasi ini. Kenyataan di lapangan budaya organisasi di Dinas Pendidikan Kota Bukittinggi kurang terjalin dengan baik, kurang adanya kerjasama dan kepercayaan dalam organisasi, serta kurangnya keterbukaan dengan teman sejawat sehingga kinerja pegawai menjadi belum optimal.

Faktor kelima yang mempengaruhi kinerja pegawai adalah faktor insentif, yang mana insentif yang diterima oleh seorang pegawai sesuai dengan pekerjaan yang diembannya akan membuat pegawai tersebut bekerja dengan baik sehingga kinerjanya akan menjadi baik. Namun kenyataan di lapangan pegawai jarang sekali menerima insentif non materi dari pimpinan. Pimpinan hampir tidak pernah peduli dengan pemberian insentif non materi kepada pegawai yang berprestasi yang telah melaksanakan tugas dengan baik sehingga akibatnya pegawai tidak akan terpacu semangatnya untuk berkinerja dengan baik pula.

Berdasarkan penjabaran identifikasi masalah yang telah penulis ungkapkan, terdapat lima faktor yang diduga memberikan pengaruh terhadap kinerja pegawai dan masih banyak faktor lain yang tidak diungkapkan pada penelitian ini, dikarenakan keterbatasan penulis. Selanjutnya penulis juga hanya memilih dua faktor dari lima faktor yang telah diungkapkan yaitu, budaya organisasi ( $X_1$ ) dan pemberian insentif ( $X_2$ ). Yang mana alasannya penulis

merujuk kepada permasalahan yang terjadi berdasarkan pra survey yang penulis lakukan.

### **C. Pembatasan Masalah**

Berdasarkan uraian pada identifikasi masalah di atas memperlihatkan banyak faktor yang diduga dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai, namun penelitian ini tidak dilakukan terhadap semua faktor yang diperkirakan berpengaruh terhadap kinerja pegawai. Hal ini dikarenakan keterbatasan penulis dan penulis lebih mempertimbangkan faktor-faktor yang dianggap lebih urgen permasalahannya berdasarkan hasil pra-survei yang telah dilakukan. Oleh karena itu penelitian ini dibatasi pada dua faktor saja yaitu faktor budaya organisasi ( $X_1$ ) dan insentif ( $X_2$ ). Fenomena lapangan menunjukkan bahwa faktor budaya organisasi dan insentif yang tampak dominan permasalahannya sehingga diduga kuat menjadi penyebab permasalahan belum optimalnya kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi.

### **D. Perumusan Masalah**

Berdasarkan pembatasan masalah di atas, maka perumusan masalah penelitian ini secara umum adalah “Apakah budaya organisasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi.” Secara lebih khusus, pertanyaan yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah:

1. Apakah budaya organisasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi dan seberapa besar pengaruhnya?

2. Apakah insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi dan seberapa besarkah pengaruhnya?
3. Apakah budaya organisasi dan insentif berpengaruh terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi dan seberapa besarkah pengaruhnya?

#### **E. Tujuan Penelitian**

Berdasarkan rumusan masalah di atas, maka tujuan umum penelitian ini adalah untuk mengetahui besarnya pengaruh budaya organisasi dan insentif terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi. Secara lebih khusus, tujuan penelitian ini adalah untuk mengungkapkan pengaruh:

1. Budaya organisasi terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi
2. Insentif terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi
3. Budaya organisasi dan insentif secara bersama-sama terhadap kinerja pegawai di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi

#### **F. Manfaat Penelitian**

Penelitian ini berguna untuk :

##### **1. Manfaat Praktis**

Menjadi bahan masukan bagi pihak pengambil keputusan di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi untuk meningkatkan



kinerja pegawai yang nantinya akan memberikan dampak yang positif terhadap kinerja pegawai.

## **2. Manfaat Teoritis**

Secara praktis, temuan penelitian ini diharapkan dapat disajikan sebagai informasi guna memberikan masukan bagi pihak-pihak yang berkompeten dalam menentukan kebijakan, antara lain:

- a. Dapat digunakan sebagai bahan kajian empiris dan acuan dalam pengembangan ilmu administrasi khususnya administrasi pendidikan.
- b. Akademisi dari administrasi pendidikan pada umumnya yang ingin mengetahui dan mengembangkan penelitian yang berhubungan dengan kinerja pegawai.

## **G. Kebaharuan**

Adapun yang menjadi pembeda penelitian yang akan penulis teliti dengan penelitian sebelumnya sehingga menjadi kebaruan adalah sebagai berikut:

1. Penelitian oleh Muis (2018) dengan judul “Pengaruh budaya organisasi dan komitmen organisasi terhadap kinerja karyawan”. Penelitian ini dan penelitian yang akan peneliti lakukan memiliki beberapa kemiripan dari segi variabel, namun indikator dan lokasi penelitian membedakan penelitian ini dari penelitian yang akan dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Muis berlokasi di Kantor PT Pegadaian Kanwil 1 Medan sedangkan penelitian penulis di Kantor Dinas Pendidikan dan Kebudayaan Kota Bukittinggi.

2. Penelitian Rozi (2019) yang berjudul “Pengaruh Insentif dan Disiplin Kerja terhadap Kinerja Pegawai pada Kecamatan Citangkil Kota Cilegon” yang membedakan penelitian ini dengan penelitian yang akan dilakukan adalah indikator dari variabel yang diteliti. Indikator untuk mengukur insentif yang diteliti Rozi adalah 1), bonus, 2) komisi, 3) profit sharing dan 4) jaminan sosial. Sedangkan indikator kinerja pegawai yang diteliti Rozi 1) faktor kemampuan dan 2) faktor motivasi. Kemudian penelitian Rozi juga menggunakan variabel disiplin kerja dalam penelitiannya.

#### **H. Defenisi Operasional dan Variabel Penelitian**

##### a) Budaya Organisasi ( $X_1$ )

Budaya organisasi dalam penelitian ini adalah perpaduan nilai-nilai, kepercayaan, makna, norma-norma yang diyakini oleh anggota organisasi atau kelompok yang dijadikan pedoman bagi perilaku dalam pemecahan masalah yang dihadapi dalam organisasi atau kelompok tersebut. Adapun indikator untuk mengukur budaya organisasi adalah: 1) kerjasama, 2) tanggung jawab dan 3) kepercayaan.

##### b) Insentif ( $X_2$ )

Insentif dalam penelitian ini adalah suatu rangsangan dan dorongan baik yang bersifat materil maupun non-materil yang datang dari luar diri pegawai, yang menimbulkan keinginan untuk lebih bersemangat dalam melaksanakan tugas sehingga bisa meningkatkan produktivitas kerja pegawai. Adapun indikator untuk mengukur insentif adalah: 1) pemberian hadiah, 2) memberikan pujian, dan 3) kesempatan untuk promosi.

c) Kinerja Pegawai (Y)

Kinerja pegawai dalam penelitian ini adalah hasil kerja yang dicapai oleh individu/pegawai sesuai dengan peran atau tugasnya dalam periode tertentu, yang dihubungkan dengan ukuran nilai atau standar tertentu dari organisasi tempat individu tersebut bekerja. Adapun indikator kinerja pegawai yang diukur dalam penelitian ini adalah 1) kuantitas dan 2) kualitas